



Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares

Centro de Formação Continuada de Professores

Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal

Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação

Curso de Especialização em Gestão Escolar

## **Como um PPP pôde contribuir para mudar a realidade de uma escola?**

**Márcia Cristina da Silva Maia Souza**

Professora-orientadora MSc Olga Cristina Rocha de Freitas  
Professor tutor-orientador MSc Cristiano de Souza Calisto

Brasília – DF  
2014

**Márcia Cristina da Silva Maia Souza**

**Como um PPP pôde contribuiu para mudar a realidade de uma escola?**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Gestão Escolar da Universidade de Brasília como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar sob orientação da Professora-orientadora MSc Olga Cristina Rocha de Freitas e do Tutor-orientador MSc Cristiano de Souza Calisto.

**Márcia Cristina da Silva Maia Souza**

**Como um PPP pôde contribuiu para mudar a realidade de uma escola?**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar pela seguinte banca examinadora:

---

MSc Olga Cristina Rocha de Freitas – UnB/SEEDF  
(Professora-orientadora)

---

MSc Cristiano de Souza Calisto – UnB/SEEDF  
(Tutor-orientador)

---

MSc Eter Cristina Silva Balestíé Peluffo - SEEDF  
(Examinadora externa)

Brasília – DF  
2014

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, primeiramente, por ter me capacitado até aqui.

Aos meus pastores Alvino e Rosane Torres pela cobertura espiritual.

A antiga equipe gestora do CEF 519 de Samambaia que ajudou no fornecimento das informações para a elaboração da pesquisa.

Ao meu esposo, Diego Pereira Souza, pela força e compreensão.

As minhas filhas Rafaela e Ester que de alguma forma me ajudaram nesse trabalho.

Ao Professor Cristiano de Souza Calisto, orientador desta monografia, pelo entusiasmo sempre presente nas suas colocações.

À Professora Olga Cristina Rocha de Freitas, Professora-orientadora desta monografia por essa oportunidade.

Pois o Senhor é quem dá sabedoria;  
de sua boca procedem  
o conhecimento e o discernimento.

Provérbios 2:6

## **RESUMO**

Esta monografia aborda o contexto histórico sobre o Projeto Político Pedagógico e a sua importância dentro do ambiente escolar; a Lei da Gestão Democrática; a importância do professor e de toda a comunidade escolar na elaboração e execução dos projetos descritos no PPP; a Constituição Federal de 1988, os professores e a educação como instrumentos de transformação social. Descreve a superação de uma escola, que segundo o Ideb de 2007, ficou entre os piores índices entre as escolas de Samambaia e no ano de 2009 passou a ser a segunda melhor escola dessa região e a sexta melhor do Distrito Federal. Descreve também os problemas enfrentados pela gestão que levou o CEF 519 de Samambaia a essa superação; relata as falhas na aplicação da Prova Brasil no ano de 2007, que segundo essa gestão em estudo, levou a escola ao resultado do Ideb de 2007.

**Palavras-chave:** PPP, IDEB, gestão e superação.

## **LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS**

CEF 519 – Centro Ensino Fundamental 519

PPP – Projeto Político Pedagógico

SEEDF – Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal

UnB – Universidade de Brasília

Ideb - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

MEC – Ministério da Educação

SIADE - Sistema de Atendimento à Demanda Escolar

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Evolução do Ideb do CEF 519 de Samambaia .....	11
--	----



## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
<b>1. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
1.1. Contexto histórico sobre o Projeto Político Pedagógico.....	12
1.2. Projeto Político Pedagógico.....	13
1.3. Princípios para a elaboração do PPP.....	17
1.4. Índice de Desenvolvimento da educação Básica (Ideb).....	27
<b>2. METODOLOGIA .....</b>	<b>28</b>
2.1. Contexto histórico do CEF 519 de Samambaia .....	29
2.2. O estudo do PPP do CEF 519 .....	30
2.3. Análise do questionário .....	41
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>49</b>

## INTRODUÇÃO

Esta monografia sobre, como o PPP pode mudar a realidade de uma escola, foi elaborada como trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão Escolar, da Universidade de Brasília, tendo como objetivo a averiguação do trabalho realizado pela gestão do CEF 519 de Samambaia durante os anos de 2007 a 2011.

O objetivo dessa pesquisa é fazer um diagnostico do trabalhado realizado pelos gestores entre esses anos.

Vasconcellos (2000) afirma que:

diagnosticar significa ir além da percepção imediata, da mera opinião (do grego, doxa) ou descrição, e problematizar a realidade, procurar apreender suas contradições, seu movimento interno, de tal forma que se possa superá-la por uma nova prática, fertilizada pela reflexão teórico-crítica (p. 190).

Verificar como foi feito à elaboração do PPP da escola; o real motivo que levou aos índices tão baixos do Ideb e como, em dois anos, a mesma escola atingiu índices tão elevados.

Durante a realização desta pesquisa buscou-se resposta para o problema caracterizado pela seguinte pergunta:

Como o PPP pode mudar a realidade do CEF 519 de Samambaia?

A hipótese para o problema de pesquisa desta monografia, que é baseado na observação da realidade vivenciada por mim como professora da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal, são de que o PPP em estudo juntamente com a gestão que o elaborou teve uma maior cumplicidade com toda a comunidade e uma participação maior de todo o corpo docente.

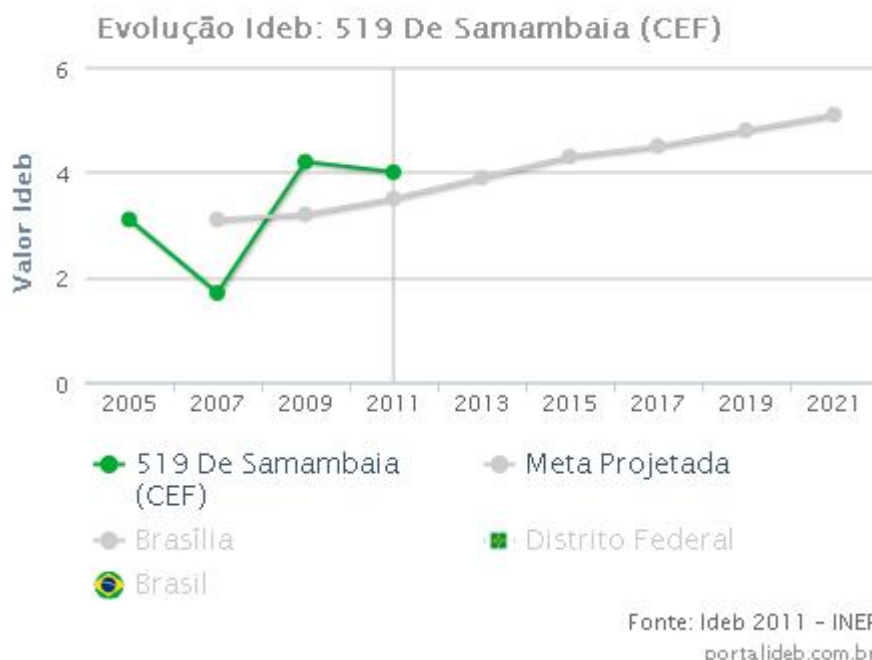
A justificativa para a realização desta pesquisa é que ela pode contribuir na elaboração do PPP da escola de tal forma que traga os mesmos ou melhores resultados do que o PPP desenvolvido pela gestão em estudo. Responderemos perguntas como: Como foi

elaborado? Como foi a participação dos professores? Como foi a participação dos alunos? Como a comunidade escolar reagiu aos novos projetos?

Esse apanhado de informações contribuirá para a elaboração de um PPP que atenda as necessidades reais da nossa comunidade escolar, não olhando as nossas limitações e problemas, mas procurando apenas solucionar os nossos problemas.

Essa pesquisa será o início para a elaboração do novo PPP do CEF 519 de Samambaia, considerando que o planejamento constitui-se essencial nas nossas atividades sejam as cotidianas, sejam no âmbito escolar. Por vezes, é considerado como um processo realizado para equilibrar os meios e fins e melhorar o funcionamento da escola. “... o planejamento não ocorre em um momento do ano, mas a cada dia. A realidade educacional é dinâmica. Os problemas, as reivindicações não têm hora nem lugar para se manifestarem. Assim, decide a cada dia, a cada hora” (Sobrinho apud Padilha 2000, p.30). Portanto, essa pesquisa é uma etapa desse planejamento.

A metodologia adotada para a realização desta pesquisa foi o estudo do PPP das gestões entre os anos de 2007 a 2011.



Podemos observar claramente no gráfico acima que algo de novo aconteceu nessa escola para que houvesse um avanço tão significativo nesse índice.

Além desse estudo do PPP foram aplicados questionários a equipe gestora envolvida entre esses anos.

## **1 – REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 - Contexto histórico sobre o Projeto Político Pedagógico**

No período do regime militar no Brasil, a centralização e a planificação típica do regime passou a ser criticada. O modelo como o governo determinava o funcionamento de todos os órgãos públicos, inclusive a escola passou a ser questionado, o Brasil passa a viver um movimento de democratização, após longo período de ditadura.

Na elaboração da Constituição de 1988, o Fórum Nacional em Defesa da Escola Pública, que congregava entidades sindicais, acadêmicas e da sociedade civil, foi um dos grandes batalhadores pela "gestão democrática do ensino público", um conceito que pretendia oferecer uma alternativa ao planejamento centralizador estatal. Outro aspecto importante é que nessa mesma época a escola brasileira passou a incluir em seus bancos populações antes excluídas do sistema público de ensino e teve de adequar suas práticas à nova realidade. A instituição de um projeto pedagógico surgiu como um importante instrumento para fazer isso.

No modelo vigente durante a ditadura, o que era permitido aos professores ensinar e aos alunos aprender ao longo do processo de escolarização era decidido quase exclusivamente pelo governo militar. A Educação era toda organizada com base em determinações do poder central. Assim, os conteúdos eram tratados de maneira hegemônica e as instâncias locais, ou seja, as próprias escolas ficavam numa posição de "passividade" diante dessas imposições. Com a instituição do projeto pedagógico, na Constituição de 1988, a realidade local passou a funcionar como "chave de entrada" para a abordagem de temas e conteúdos propostos no currículo.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/aprendizagem/questoes-essenciais-projeto-pedagogico-427805.shtml>>. Acesso em: 19 jan. 2014, 16:30:30.

Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em 1996, toda escola precisa ter um projeto político pedagógico. Esse PPP deve explicitar as características que gestores, professores, funcionários, pais e alunos pretendem construir na unidade e qual formação querem para quem ali estuda.

## **1.2 - Projeto Político Pedagógico**

Toda escola tem objetivos que deseja alcançar, metas a cumprir e sonhos a realizar. O conjunto dessas aspirações, bem como os meios para concretizá-las, é o que dá forma e vida ao chamado projeto político-pedagógico - o famoso PPP.

Para que a escola tenha um Projeto Político Pedagógico onde toda a comunidade escola faça parte dessa elaboração é preciso que haja democracia na escolha dos representantes dessa escola. Para isso foi criada a Lei Nº 4.751/2012 em seu inciso I, do Capítulo I, do Art.2º:

“I – participação da comunidade escolar na definição e na implementação de decisões pedagógicas, administrativas e financeiras, por meio de órgãos colegiados, e na eleição de diretor e vice-diretor da unidade escolar;” (p.1)

“[...] destacar os objetivos e as metas para melhoria da qualidade da educação, bem como estratégias para preservação do patrimônio público e para a participação da comunidade no cotidiano escolar, na gestão dos recursos financeiros e no acompanhamento e na avaliação das ações pedagógicas.” (p.12).

Mas na pratica, o que é um Projeto Político Pedagógico?

As próprias palavras que compõem o nome do documento dizem muito sobre ele:

**P – projeto**, porque reúne propostas de ação concreta a executar durante determinado período de tempo.

**P – político**, por considerar a escola como um espaço de formação de cidadãos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão individual e coletivamente na sociedade, modificando os rumos que ela vai seguir.

**P - pedagógico** porque define e organiza as atividades e os projetos educativos necessários ao processo de ensino e aprendizagem.

Ao juntar as três dimensões, o PPP ganha a força de um guia - aquele que indica a direção a seguir não apenas para gestores e professores, mas também funcionários, alunos e famílias. Ele precisa ser completo o suficiente para não deixar dúvidas sobre essa rota e flexível o bastante para se adaptar às necessidades de aprendizagem dos alunos.

O PPP se configura numa ferramenta de planejamento e avaliação que todos os membros das equipes gestora e pedagógica devem consultar a cada tomada de decisão.

Mas não é isso que está sendo visto nas escolas; esse documento, em muitas escolas, é elaborado para cumprir uma mera formalidade. A forma como ele está sendo elaborado, não retrata a realidade da escola, os desafios e os anseios da comunidade.

O Projeto Político Pedagógico introduz-se como sendo um planejamento do que se busca alcançar, solucionar, adaptar, dentro de uma escola. É ainda, a ideia principal das metas que a entidade desenvolve diariamente.

Por ter um caráter de planejamento, projeta a busca de uma direção e propicia na entidade escolar uma reflexão constante das dificuldades e superação dos conflitos encontrados na escola. E apresenta uma maior flexibilidade no que condiz a democracia para a participação efetiva da comunidade escolar em sua organização do trabalho pedagógico com qualidade e eficiência, pois que é seu papel descentralizar e democratizar a tomada de decisões, visando assim, uma participação mais eficaz.

Nas palavras de GADOTTI, (2001, P.33-41),

Não se constrói um projeto sem uma direção política, um norte, um rumo. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é também político. O projeto pedagógico da escola é por isso mesmo, sempre um processo inconcluso, uma etapa em direção a uma finalidade que permanece como horizonte da escola (...).

Todo projeto supõe rupturas com o presente e promessas para o futuro. Projetar significa tentar quebrar um estado confortável para arriscar-se, atravessar um período de instabilidade e buscar uma nova estabilidade em função da promessa que cada projeto contém de estado melhor do que o presente. Um projeto educativo pode ser tomado como promessa frente a determinadas rupturas. As promessas tornam visíveis os campos de ação possível, comprometendo seus atores e autores (...).

O projeto pedagógico é um elemento fundamental de reestruturação dos caminhos de ensino, pois ele norteia de forma política e pedagógica a escola frente às dificuldades apresentadas, para a melhoria do processo educativo, cercado e tornando responsável todos os indivíduos da instituição, em busca de avanços significativos.

O projeto político-pedagógico será construído como um plano em que metas devem ser alcançadas, a partir de certa realidade, logo, a comunidade elaborará um plano alcançável, no qual se leve em consideração as finanças da escola, o material pedagógico destinado aos discentes e as limitações deste, frente ao conteúdo.

É papel do gestor escolar, propiciar diretamente aos integrantes da comunidade escolar, pondo em prática situações que facilitem o aprendizado, o pensar e o fazer pedagógico. A participação de todos na elaboração do PPP, faz com que a escola possa concretizar a melhor forma de lidar com seus obstáculos e ainda, com seus principais objetivos como um todo. Entretanto, há que se acompanhar as questões do processo pedagógico no que concerne aos anseios políticos, sociais e culturais da escola.

O PPP para uma escola é de suma importância, pois ele permite visualizar a estruturação de uma gestão democrática, os problemas e as alternativas viáveis, em um processo permanente de reflexão, e ainda, é o responsável pela articulação política do compromisso sociopolítico e os interesses reais da comunidade local e porque não dizer da população, pois busca formar o cidadão para esta sociedade.

Sabe-se que o Projeto Político-Pedagógico de cada unidade escolar, além de ser o responsável pela flexibilização teórica metodológica das ações pedagógicas desenvolvidas dentro da escola, orienta as questões da política educacional do estabelecimento e enfatiza a importância que a proposta pedagógica da entidade possui.

É fundamental que o trabalho escolar se apresente conjuntamente entre a comunidade escolar, que o significado da escola abrange não só o espaço físico estrutural, mas o Sistema Educacional como um todo, bem como a sociedade. Essa autonomia que nos é fornecida por este Sistema, é parcial, pois objetivamos um bem social.

O projeto político-pedagógico de qualquer entidade educacional deve estar constantemente em controvérsia para eleger as melhores soluções possíveis, tanto para as

dificuldades encontradas como também para novas ideias e metas sempre progredindo rumo aos objetivos elencados. Esse servirá, não só para orientar a escola, mas também para simular em que pontos essa podem melhorar. Assim, o projeto deverá mostrar uma melhora nos pontos de dificuldades, para que possa assegurar boa educação às pessoas que dele participam e revelar como conseguirá vencer as limitações de cada instituição escolar da rede pública de ensino, de forma a diminuir os problemas da escola.

O fator fundamental para a construção do projeto político-pedagógico é que este deve possuir em sua elaboração todos os assuntos relacionados à sua entidade escolar, ou seja, aspectos pedagógicos, financeiros, administrativos e políticos, já que este possibilita o estabelecimento de relações entre todos os integrantes do sistema de ensino. Além de englobar todos os aspectos da escola, este também alcança os assuntos relacionados à sociedade, já que vivemos socialmente.

O projeto é um plano de ensino que as escolas realizam para alcançarem seus objetivos, de forma organizada e em associação, sendo esta associação interligada para que as metas sejam alcançadas. Para que se verifique se todas as metas foram conquistadas, tornar-se necessário um sistema de avaliação, porém, esse sistema deveria integrar a necessidade de cada aluno individualmente, o que não se tem na sociedade atual.

É fundamental que a realidade vivenciada pela escola seja marcada pela participação da comunidade num processo coletivo e contínuo de reflexão, constituído por ações como relacionar problemas, identificando-os a partir da avaliação das ações desenvolvidas anteriormente e planejar, coletivamente, as próximas ações, contribuindo com sugestões de soluções, buscando inovação e criatividade para vencer os obstáculos a serem vencidos pela escola.

Mas a realidade vivida nas escolas públicas do Distrito Federal não colabora para uma real elaboração do PPP da escola. Uma boa parte dos profissionais de educação não se envolvem no processo, logo os estudantes e pais não são, dificilmente poderemos contar com a colaboração dos estudantes, mães, pais ou responsáveis por estudantes e os integrantes da carreira Assistência à Educação.



### **1.3 - Princípios para a elaboração do PPP**

Para Veiga (1998, p.13) “Para que a construção do projeto político pedagógico seja possível, não é necessário convencer os professores, a equipe escolar e os funcionários a trabalhar mais ou mobilizá-los de forma espontânea, mas propiciar situações que lhes permitam aprender a pensar e a realizar o fazer pedagógico de forma coerente”.

Não há que se falar de educação de qualidade, sem propiciar condições igualitárias aos participantes do processo educacional, uma vez que, para exercer um papel de cidadão na construção de uma sociedade digna, é fundamental que haja condição democrática para isso, sendo assim, como bem elaborado por Veiga, a igualdade de condições para o acesso e permanência na escola é o primeiro princípio necessário para a organização do estabelecimento de ensino.

Devemos levar em consideração também, na elaboração do PPP, é a questão da qualidade, que, engloba todos os aspectos possíveis, tais quais: docência, estrutura física, ensino, avaliação, participação dos integrantes da comunidade escolar em todos os setores da instituição, etc. Pois, para possibilitar a excelência do PPP, deve-se fornecer qualidade e mantê-la, em todas as camadas da sociedade, ou seja, classe menos e mais favorecida, tanto socialmente, como economicamente.

Para a elaboração do projeto, ainda é crucial que a democracia, envolva todos os setores na escola, nesse sentido, a gestão democrática, deverá margear, o processo, isto é, transparência das ações que irão se produzir clareza na elaboração dos objetivos, considerando as dificuldades escolares e suas necessidades, firmeza nas decisões necessárias e o mais importante, participação decisiva na construção coletiva do PPP.

Tal como o artigo 5º da Constituição Federal de 88 apresenta, a liberdade é essencial em qualquer ação em que se busca a primazia do processo, sendo assim, não poderia deixar de ser um princípio norteador do Projeto Político Pedagógico. Sempre movida para um fim comum, esta pode ser comparada a autonomia do ato pedagógico, ou seja, sem infligir regras aos participantes do ensino, onde suas normas e direção são elaborados por si mesmos. A liberdade é intrínseca ao ser humano e o remete a possibilidade de tomar decisões, de agir, conforme suas necessidades, todavia, não há o que se falar de ser livre, se os indivíduos a sua

volta não o são, sendo assim, a questão da liberdade como princípio norteador do projeto é fundamental, pois este, não se faz individualmente, e sim em coletividade.

O educador é o elemento principal no processo educativo e porque não dizer, a referência da educação, desta forma, se não há uma valorização do magistério, ou seja, na qualidade da educação, como avançar o ensino? Se não há uma capacitação do docente, estrutura para se ensinar, recursos para apoiá-lo, e um soldo para mantê-lo como cidadão ativo na sociedade, como se ter qualidade no processo educativo? Por essa linha pode-se compreender que a capacitação do docente deve estar incluída no projeto da escola.

Diante disso, podemos vislumbrar o Projeto Político Pedagógico como, principal no processo de produção do ensino, pois este projeta a intenção da educação no estabelecimento de ensino e ainda, defende a ideia principal da coletividade, sempre priorizando a questão educativa.

O planejamento está diretamente ligado às idéias de transformação e manutenção de situações, e a preocupação de buscar soluções para certas ocorrências, sendo um instrumento para facilitar ações. Sabendo que as organizações humanas não são previsíveis, entendemos que o planejamento não é só a previsão e a preparação para o futuro, mas uma preocupação constante com o presente, isto é, a organização é o sujeito principal do plano, na busca de seus objetivos, se modificando quando exigido e encorajando as transformações econômicas, políticas, sociais e culturais.

O planejamento participativo nos permite intervir coletivamente sobre o social, isto é, para que a aprendizagem seja de qualidade, significativa, fidedigna, real e democrática, todos devem participar dos processos ocorridos na escola, engajados no objetivo central.

De acordo com VEIGA, (2007, P.133);

O eixo da reflexão estará em torno da capacidade de o planejamento participativo e seu produto – o projeto político- pedagógico da escola – possibilitarem a vivência da prática reflexiva, democrática e democratizante e, com isso, atuarem no sentido da construção de identidades, da escola e dos sujeitos que ela congrega.

De acordo com o pensamento de Veiga, se o planejamento participativo criar intermédios para intervir diretamente com a qualidade política em sua intervenção, ele poderá

cooperar diretamente para alterações expressivas no que objetivou inicialmente, ou seja, resultará em projetos e em organização.

Planejar participativamente significa estabelecer relações sociais em comum, visando alcançar modificações que envolvam melhoria na qualidade do processo educativo, de forma a atingir as metas do planejamento. Ele pode ser considerado uma forma de potencializar o trabalho dos profissionais de educação de um estabelecimento de ensino.

Perceber a realidade a partir de uma avaliação por um contexto social, sob a ótica democrática, de forma coletiva, é considerado o eixo principal do planejamento participativo, de modo que, qualquer dos participantes da comunidade escolar que vivencia cotidianamente esse ambiente terá uma qualidade sensivelmente diversa a outro que não exerce sua participação efetiva.

Planejamento participativo visa orientar, organizar, estruturar o trabalho desenvolvido dentro da escola, para tanto, ele deve acompanhar e interferir nas ações que estejam em desacordo com as metas propostas no projeto político-pedagógico, pois sua principal vertente é transformar a realidade.

A união entre os diversos componentes em uma escola, no que diz respeito ao seu desenvolvimento, assegura um resultado positivo no planejamento participativo, porque neste contexto são inseridas diferentes visões sobre o rumo do ensino e da comunidade escolar, de forma geral. Isso facilita a associação entre pais, mestres, alunos e funcionários. O debate democrático permite a formação de bases que possam guiar o planejamento escolar, e ele não só demonstrará a abordagem de diferentes perspectivas como também os pontos em comum entre os seus formuladores, o que facilitará o trabalho desenvolvido por cada parte em sua respectiva ocupação.

Para se elaborar um planejamento condizente com a realidade escolar, é de fundamental importância que a comunidade escolar liste as dificuldades encontradas entre si, e assim, relacione-as, estabelecendo as mais urgentes e passíveis de solução. Como cada realidade é diferente em suas organizações, não há como buscar resultados iguais em todas as escolas do Sistema Educacional de ensino, e por essa razão a gestão democrática é a “alavanca” de autonomia da escola e deve margear toda a elaboração e execução do planejamento participativo, junto ao projeto político-pedagógico.

Ao se fornecer a possibilidade de participação à comunidade escolar, ela será incorporada a escola, e ainda, estará sendo ofertada a oportunidade do debate democrático. Desta forma, existirão diferentes opiniões entre esta comunidade e essas deverão ser tratadas a fim de serem escolhidas as melhores opções dentro das existentes, sendo que suas qualidades deverão beneficiar a maior parte dos integrantes da escola. E, para isso, regras de condutas devem ser elaboradas para melhor enfatizar o respeito às diferenças impedindo que essas sejam destacadas.

A LDB, em seus artigos 14 e 15, apresentam as seguintes determinações, no tocante à gestão democrática:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público.

Estes artigos da LDB, acima citados, dispõem que a “gestão democrática do ensino público na educação básica aos sistemas de ensino, oferece ampla autonomia às unidades federadas para definirem em sintonia com suas especificidades formas de operacionalização da gestão, com a participação dos profissionais da educação envolvidos e de toda a comunidade escolar e local” (VIEIRA, 2005).

Hoje, na sociedade, vive-se um momento de globalização mas o direito a educação não mudou, entretanto, a forma como ela é transmitida teve que se adequar as inúmeras políticas educacionais.

A nossa herança cultural e dos padrões que a comunidade social recebeu, percebe-se que essa busca pelo conhecimento está diretamente ligada a importância de estar inserido em sociedade, ou seja, a importância de ser cidadão de participar, de influenciar e colaborar em nosso meio, tendo como princípio básico a igualdade de oportunidades e a intervenção direta

do Estado, na garantia desse direito. “(...) partindo do princípio de que a participação é um processo democrático, sugere que ‘a gestão democrática deve implicar necessariamente a participação da comunidade’”. (PARO, 1998, p.16).

Além da gestão democrática, outro fator crucial é o quesito padrão de qualidade que está relacionado à função social da escola de ser um meio de enfraquecer as discriminações e proporcionar o pressuposto fundamental do direito à educação, isto é, a igualdade. Desta forma, a gestão democrática possibilita que a comunidade escolar atue ativamente dentro do seu espaço comum, o estabelecimento de ensino, esta é um processo de decisão coletiva e manifesta a vontade dos indivíduos enquanto cidadãos e da escola enquanto espaço democrático. Ora, há que se inferir que, quando se fala em democracia e sociedade, busca-se a participação de todos porque nós formamos esta sociedade e somos responsáveis por ela diretamente e, nesse sentido, ressalta-se a importância da participação social na prática democrática.

Por isso, é essencial que se compreenda que, quando o direito de elaborar o PPP torna-se concreto, torna-se real, ele passa a ser executado rotineiramente, pois não há que se falar em direito social, como a educação, sem se falar em coletividade, em sociedade, em espaço de construção democrática e, desta forma, a administração desse direito passa a ser efetiva, passa a ser concreta.

A construção de uma participação efetiva da comunidade escolar se faz diariamente, trazendo a família para a escola com projetos e reuniões atrativas, “(...) os pais vêm a escola como espaço privilegiado de interações e de referência para o cotidiano.” (MENDONÇA; GRACINDO, (2010, P. 84).

Infere-se de tal afirmação que independentemente da participação efetiva da comunidade escolar, é necessário que ela ocorra em um processo continuado de reflexão, de forma a possibilitar resoluções e inovações no projeto educativo a todo tempo.

A elaboração do PPP conta com a mobilização da comunidade educativa, e sendo dessa forma, é imprescindível que haja uma boa gestão que facilite esse enlaço entre comunidade e escola, ela deve buscar uma abordagem que envolva a elaboração de bazares beneficentes, feiras culturais e acadêmicas, projetos festivos, ou ainda, datas comemorativas para que a presença da família na escola seja constante, de modo permitir uma aproximação

mais ativa. Propostas como estas, se comprometem em promover tanto a progressão humana quanto a aprendizagem dos alunos, colocando em prática projetos de educação, reuniões sobre o orçamento participativo, como utilizá-lo, ou seja, buscando o desenvolvimento da escola, dos profissionais, da comunidade escolar, visando o exercício da cidadania dos discentes.

Segundo o autor, SPÓSITO, defende que a gestão democratizada poderá criar condições mais efetivas de controle público sobre as orientações do Estado. A autora define a democratização da escola como o anseio do setores progressistas da sociedade que têm a capacidade de oferecer o verdadeiro caráter público ao ensino.

Atualmente, a bandeira pela democratização da gestão escolar acompanha a luta dos setores mais progressistas da área da educação, encontrando respaldo nas associações e sindicatos de professores. A sua defesa tornar-se um dos eixos fundamentais para a realização de mecanismos que incidam sobre o processo de democratização da educação pública no Brasil, possibilitando estender o atendimento, assegurar maiores recursos para a escola pública, transformar a qualidade do ensino que é efetivamente oferecido e, sobretudo, fazer da educação um serviço público, ou seja, transformá-la a partir do eixo central da *res* pública, e não dos interesses privados, patrimoniais, clientelistas ou meramente corporativos. (SPÓSITO, 2000, P. 46 *apud* GRACINDO, (2010, P.87).

A educação não se faz sozinha é necessário que busquemos o exercício da nossa democracia, a melhor forma de transformá-la é, por meio de reivindicações junto as câmaras municipais, estaduais, distritais, ou na elaboração de projetos que requeiram do governo as verbas necessárias ao bom funcionamento da escola, ou com discussões, diálogos, por parte dos pais, alunos, professores, servidores, junto aos gestores da escola, por melhorias na estrutura física da instituição, ou com mobilizações junto ao congresso pela melhoria da qualidade de ensino, dentre outros, assim como bem coloca a autora quando cita a questão da extensão do atendimento da escola pública, ou ainda pela transformação na qualidade da educação.

A construção do projeto político-pedagógico possui relativa liberdade, visto que a escola apenas é capaz de abordar certos assuntos conforme a realidade em que está inserida. Isto requer um resgate da instituição de ensino, de modo a torná-la um local para que os discentes venham a exercer sua cidadania, com críticas e reflexões. Por isso, deve-se ter o

projeto político-pedagógico da escola como principal orientador do trabalho pedagógico.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei Nº 9.394/96, que é o principal referencial para a atuação de todos os educadores, principalmente os vinculados aos sistemas formais de ensino valorizar o profissional de educação e a sua participação na elaboração do projeto político e pedagógico da escola.

De acordo com a LDB é conferida a instituição de ensino a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica e administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros, assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidos, velar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente, prever meios para a recuperação dos alunos de menor rendimento e articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola, informar os pais e responsáveis sobre a frequência e o rendimento dos alunos, bem como sobre a execução de sua proposta pedagógica.

São muitos os desafios, porém com uma comunidade escolar mais presente e participativa na elaboração do PPP, a adoção de metodologia condizente aos fins que se deseja alcançar é critério essencial para o êxito do PPP.

A legitimidade e racionalidade do PPP vinculam-se à metodologia usada na sua construção. São variados os caminhos da elaboração e implementação do PPP da escola. Muitos autores que trabalham no âmbito do planejamento dialógico/participativo utilizam como princípio metodológico a formulação de perguntas e questionamentos para problematizar a realidade, como proposta de trabalho na elaboração do PPP. Nessa perspectiva, a metodologia de trabalho para a elaboração do PPP segue o princípio do questionamento, conforme ensina Vasconcellos:

Para a expressão daquilo que o grupo pensa e quer, usamos o recurso metodológico do questionamento, da problematização, sintetizada nas perguntas. Por que pergunta? Para provocar um desequilíbrio no sujeito, para estabelecer um desafio que leve a uma reflexão e produção. (VASCONCELLOS, 2000, p.177).

Sendo diversificados os caminhos para a elaboração e implementação do PPP, vale destacar que é importante aprendermos a indagar acerca da realidade, ou seja, problematizar via questionamento.

Muitas indagações surgem do exercício de participação e da sensibilização. Formular questionamentos exige também reflexão, as indagações bem elaboradas, focalizadas, claras e objetivas contribuem no processo de participação e na análise da realidade.

As indagações a serem elaboradas devem ser específicas e condizentes com as respectivas etapas/partes constitutivas do PPP. A elaboração e a própria seleção de quais indagações serão feitas em cada etapa ou fase já constituem propriamente o fruto de uma reflexão, sensibilização e de tomada de consciência. As respostas serão valiosas para identificar as representações/percepções dos sujeitos e para sistematizar o pensamento coletivo.

Assim, na elaboração e implementação do PPP:

- Quem participa?
- Como participa?
- Quando participa da construção e implementação do PPP?

Essas indagações referem-se aos princípios da participação, legitimidade e democracia. Isto porque o PPP só adquire legitimidade político-institucional e pedagógica quando é resultante da participação de toda a comunidade escolar, diretamente ou por representatividade também legítima e democrática.

A construção do Projeto Político Pedagógico pode constituir-se num dos mais importantes instrumentos da gestão democrática da escola. É nesse sentido que Gadotti (2000) afirma que o PPP estabelece uma ruptura com aquilo que já está instituído, tornando-se, assim, instituinte de uma nova direção para as ações político-educativas da escola. Ele apresenta algumas condições “facilitadoras” para que o PPP seja bem sucedido:

- Comunicação eficiente: um projeto deve ser factível e seu enunciado claramente compreendido;
- Adesão voluntária e consciente ao projeto: importância da participação e co-responsabilização de todos;
- Suporte institucional e financeiro: vontade política, pleno conhecimento de todos - em especial dos dirigentes - e recursos financeiros definidos;



- Controle, acompanhamento e avaliação do projeto: todos precisam estar envolvidos e a cor responsabilização é um fator decisivo;
- Atmosfera e ambiente agradáveis: se expressa na circulação de informações, na divisão de tarefas, na adesão da comunidade escolar ao projeto;
- Credibilidade;
- Um bom referencial teórico: necessário à definição dos conceitos, da orientação política do projeto.

Podemos acrescentar aos itens propostos por Gadotti (2000), a necessidade de uma boa mobilização da comunidade escolar como condição também necessária à compreensão da importância do PPP para a escola.

A palavra mobilizar, segundo o Dicionário Houaiss, é derivada do verbo francês *mobiliser* :

“Significa causar a mobilização; por em ação um conjunto de pessoas para uma tarefa, para uma campanha ou conclamar pessoas a participarem de uma atividade social, política ou de outra natureza insuflando-lhes entusiasmo, vontade etc”.

Dessa forma, podemos derivar três conclusões:

- mobilização tem caráter processual e;
- significa articular, por em ação pessoas para em torno de um objetivo comum;
- é preciso que a mobilização tenha continuidade.

Isso significa, pois, que a idéia de mobilização está associada também às idéias de participação e de partilhamento de objetivos.

Por isso, dizemos que a mobilização é um processo de caráter educativo, na medida em que promove a participação de todos e a discussão dos problemas ou das situações que

estão em sua origem, possibilitando também o que Paulo Freire denominou de conscientização.

De acordo com a gestão democrática, mobilizar a comunidade escolar implica desenvolver um processo de amplo envolvimento e engajamento da comunidade com o PPP. Isso nos leva a considerar a multiplicidade de singularidades, as diferentes perspectivas, interesses, valores, expectativas reunidas em torno de um propósito comum.

O caráter pedagógico da mobilização também se expressa, pois, para ser efetiva. A mobilização implica a existência de um vínculo significativo entre os sujeitos e os objetivos em torno do qual se mobilizam, ou seja, é preciso que aquilo que move os sujeitos tenha “sentido”. Tem que estar vinculado às suas necessidades, ainda que muitas vezes essas necessidades não sejam totalmente conhecidas.

A mobilização não ocorre de forma espontânea, é preciso que alguém tome a iniciativa de convocar, de convidar para o debate, de propor ações com vistas ao objetivo pretendido.

Duas condições parecem ser necessárias à mobilização:

- ações coordenadas por um coletivo ou um dirigente;
- definição de estratégias ou dos “caminhos” a serem utilizados para mobilizar o grupo socialmente envolvido.

Se a mobilização implica fazer movimentos em direção a um objetivo, também implica direção e intencionalidade. Isso não significa, entretanto, que apenas uma pessoa seja responsável por tal processo; sabemos que exige definição de estratégias, de recursos e meios, de atividades dirigidas, como:

- Organização de um grupo que pode ser composta por representantes do grêmio estudantil, do conselho escolar, dos professores e funcionários, responsável por discutir e elaborar um plano de mobilização da comunidade escolar para a construção do PPP; definindo tarefas e responsabilidades no grupo;
- Elaborar estratégias para mobilizar as famílias, os estudantes, os professores e os funcionários para a discussão do tema;

- Elaborar estratégias para manter a comunidade escolar mobilizada para a gestão democrática da escola, o que implica não apenas a elaboração do PPP, mas também o acompanhamento de sua implementação.

Gerado nesta perspectiva o PPP ganha força como instrumento para o aprendizado dos princípios da autonomia intelectual “e da construção da identidade institucional” no exercício de uma gestão colegiada caracterizada pela tomada de decisão coletiva e pela contínua reflexão em torno das demandas, necessidades, fragilidades e potencialidades apresentadas na realidade escolar.

José Mário Aleluia (2009) afirmar que:

A comunidade escolar como um todo possui o direito e o dever de tornar públicas as informações relevantes de interesse coletivo. Neste sentido, para tornar comum, informações, problemas, soluções, projetos, necessitamos intensificar processos de comunicação no ambiente escolar. Por exemplo, o Projeto Político-Pedagógico – PPP, como instrumento de participação e de gestão democrática, precisa ser entendido como um documento público, comum a todos que compõem a comunidade escolar, e, para tanto, a sua comunicação é imprescindível nesse processo. Tornar comum tanto a construção do documento quanto a sua operacionalização e avaliação.

Gadotti (2000) destaca que “o projeto pedagógico da escola está hoje inserido num cenário marcado pela diversidade. Cada escola é resultado de um processo de desenvolvimento de suas próprias contradições. Não existem duas escolas iguais”. Nisto reside a pluralidade de projetos pedagógicos desenvolvidos à luz do marco referencial e a partir de uma efetiva análise da realidade escolar peculiar a cada instituição de ensino.

#### **1.4 – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)**

O Ideb é um indicador de desempenho de avaliações como Inep, Saeb e Prova Brasil ; através desses resultados o governo pode traçar metas para a melhoria na qualidade do ensino das escolas públicas.

O governo brasileiro criou esse indicador em 2007 com a finalidade de avaliar o aprendizado e o fluxo de alunos nas redes públicas de educação. Como esse índice faz um comparativo em todo o território nacional, possibilita o governo a criar, de uma forma mais objetiva e eficiente estratégias de melhoria na qualidade do ensino onde os alunos estão sendo

aprovados sem qualidade; ou melhorar o fator fluxo onde alunos estão sendo reprovados para melhoria nas notas do Saeb ou Prova Brasil.

O Ideb vai de zero a dez; ele é um condutor de políticas públicas em prol da qualidade da educação brasileira tanto no âmbito nacional, como nos estados, municípios e escolas. Sua composição possibilita não apenas o diagnóstico atualizado da situação educacional em todas essas esferas, mas também a projeção de metas individuais intermediárias rumo ao incremento da qualidade do ensino. A meta do Brasil até 2022 é que seja 6,0; em 2005 foi registrado uma média nacional de 3,8.

As metas são diferenciadas para cada escola, estados e municípios. Mas todas as escolas deverão melhorar seus índices, mesmo quem já tem um bom índice deve continuar a evoluir para diminuir a desigualdade entre as escolas da rede pública.

## **2 – METODOLOGIA**

A pesquisa é do tipo descritiva, ou seja, os dados coletados foram analisados e interpretados de forma objetiva; bibliográfica, pois utilizou-se de material publicado em livros; a análise do PPP fornecido pela equipe gestora e redes eletrônicas; de campo, já que a coleta de dados foi realizada aplicando-se um questionário a equipe gestora do CEF 519 de Samambaia que atuou entre os anos de 2008 a 2012 e quantitativa porque as informações foram obtidas por meio do questionário.

Gil (1999, p. 124) define o instrumento utilizado para construção de dados como:

[...] técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas.

Para a construção dos dados, foi elaborado questionário específico aplicado a equipe gestora, composto de treze questões (APÊNDICE).

## **2.1 – Contexto histórico do CEF 519 de Samambaia**

De acordo com a Resolução 5886 de 18 de Abril de 1997, o Conselho Diretor da Fundação Educacional do Distrito Federal foi aprovado à criação do Centro de Ensino de 1º Grau 519 de Samambaia, localizado à QS 519 AE 01/02, Samambaia – DF, tendo em vista o que consta do Processo no 082003677/97. DODF nº 77, de 24/04/97.

O CEF 519 de Samambaia Sul está localizado na QS 519 AE 01/02, há 7 anos era considerado a pior escola de Samambaia, segundo o Ideb; em 2007, a escola foi informada pela regional de ensino de Samambaia que seria avaliado pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), que é um indicador criado pelo governo federal para medir a qualidade do ensino nas escolas públicas. Segundo a equipe gestora da época, eles tinham informado a regional de ensino que naquele ano não havia 9º ano no ensino regular, mesmo assim aprova foi aplicada aos alunos da EJA. Como era uma sexta-feira, poucos alunos se interessaram em fazer a prova e os que fizeram, responderam de forma aleatória.

Logo a escola foi avaliada em último lugar no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) de 2007, do Ministério da Educação. Com esse resultado, os olhares da comunidade se voltaram para a escola e todos passaram a perceber os sérios problemas de violência, presença de gangues, drogas e pichações dentro e fora da IE.

Com esse resultado, toda a comunidade escolar decidiu enfrentar de frente esses problemas e com a retomada da gestão democrática, houve uma eleição e elegeram uma nova gestão.

Com os olhares da regional de ensino e do MEC sobre a escola, a instituição de ensino recebeu vários recursos para implementarem novos projetos que mudassem esse resultado, entre eles estavam a: sala de informática equipada com 40 computadores; projeto de leitura; controle de frequência; controle no rendimento e comportamento escolar; dependência; serviço de orientação educacional; conscientização dos alunos; preparação dos alunos do 9º ano para o Ensino Médio; representante de turma; estratégias de estudo; hasteamento da bandeira todas as segundas-feiras; festa Junina trabalhando as tradições populares; torneio de futebol/queimada visando desenvolver o espírito de cooperação, competição, resistência e mobilidade corporal; a família na escola com uma festa promovida para incentivar o entrosamento família/escola onde algumas mães foram contempladas com corte de cabelo e

escova, sorteio de brindes, bingo, campeonato de xadrez, ping-pong, exposição de artesanato, palestra sobre a saúde da mulher e palestra sobre doação de sangue; realização de passeios que visaram o entretenimento dos alunos; realização de passeios a museus, exposições e aos principais monumentos de Brasília para aprofundar os conhecimentos sobre a história local; e a realização de simulado similar ao da Prova Brasil.

Diante de todos esses projetos a escola ainda recebeu recursos para fazer algumas melhoras como implementação das salas ambientes, todas com TV de LCD de 32 polegadas e comprar dois projetores para melhorar as aulas e torná-las mais interessantes.

Porém, esbarraram em alguns problemas como: falta de bibliotecário; falta de professor de informática; falta de orientador escolar; a falta de uma quadra de esporte; a falta de espaço físico para implantar novos projetos e falta da participação dos pais na vida acadêmica dos filhos. O CEF 519 tem 1.570 alunos, do 6º ano ao 9º ano no diurno e classes de jovens e adultos à noite. Turmas difíceis, com históricos de repetências e problemas familiares complicados.

Mas conseguiram um grande progresso em 2011, ficaram 14% acima da média esperada para a escola, que era 3,5; deixaram o último lugar e foram para o 2º lugar em Samambaia e o sexto lugar no DF. Portanto, poderiam ter permanecido em último lugar, por se tratar de uma comunidade muito difícil de trabalhar, mas podemos observar como uma boa gestão, focada e direcionada pode fazer toda uma diferença.

## **2.2 – O estudo do PPP do CEF 519**

Estudando o PPP dessa equipe gestora, entre os anos de 2008 a 2012 foram observados os seguintes projetos:

- Sala de informática equipada com 40 computadores;
- Sala de vídeo;
- Projeto de leitura;
- Controle de frequência;

- Controle no rendimento e comportamento escolar;
- Dependência;
- Avaliação do projeto pedagógico;
- Serviço de orientação educacional;
- Interação família-escola;
- Conscientização dos alunos;
- Preparação dos alunos do 9º ano para o Ensino Médio;
- Representante de turma;
- Estratégias de estudo;
- Hasteamento da bandeira todas as segundas-feiras;
- Festa Junina trabalhando as tradições populares;
- Torneio de futebol/queimada visando desenvolver o espírito de cooperação, competição, resistência e mobilidade corporal;
- A família na escola com uma festa promovida para incentivar o entrosamento família/escola onde algumas mães foram contempladas com corte de cabelo e escova, sorteio de brindes, bingo;
- Premiação com entrega de medalhas e certificados aos alunos destaque de cada bimestre com a participação dos pais, alunos, professores e direção; , campeonato de xadrez, ping-pong, exposição de artesanato, palestra sobre a saúde da mulher e palestra sobre doação de sangue;
- Realização de passeios que visaram o entretenimento dos alunos;
- Realização de passeios a museus, exposições e aos principais monumentos de Brasília para aprofundar os conhecimentos sobre a história local;
- Simulado aplicado todo bimestre com o objetivo de fazer com que o aluno se familiarize com os modelos da Prova Brasil e do SIADE;

- Estudo dirigido realizado a cada bimestre no qual o objetivo é o incentivo a pratica da pesquisa, tendo o professor com o um mediador de conhecimento.

Quando o resultado do IDEB veio a público, era uma escola com a mesma estrutura atual, porém sem recursos pedagógicos.

Com a posse dessa equipe gestora em estudo, foi feita uma série de modificações na escola, como a criação de espaços alternativos, como o laboratório de informática e a sala de vídeo. Esses espaços são utilizados para tornar as aulas mais interessantes, uma forma de motivar os nossos alunos, consequentemente haverá uma melhora na qualidade de ensino.

Com a participação de todo o corpo docente e da orientadora escolar, havia um controle por parte do professor conselheiro de cada turma, era feito um levantamento bimestral dos alunos que estão falta em demasia às aulas e a atualização do endereço e telefone do responsável da sua turma. Esse relatório era repassado ao SOE, que convocava os responsáveis por carta, telefone, por bilhetes e em último caso, relatórios para o conselho tutelar. Esse projeto visava à diminuição da evasão escolar e da reprovação por falta.

Eram realizadas reuniões periódicas com as turmas que apresentam problemas disciplinares, de participação e realização de encontros com os pais, professores, direção e orientadora educacional.

As reuniões com pais e/ou responsáveis ocorriam com os professores dos alunos nas salas de aula onde eram discutidos assuntos com a aprendizagem, disciplina, participação e atitudes dos alunos e resultado do bimestre. Se necessário, os pais e/ou responsáveis eram convocados extraordinariamente para tratar de assuntos relacionados à vida escolar de seu filho. Com esse projeto, a equipe gestão chamava para perto a comunidade escolar, para diminuir os índices de evasão e reprovação escolar.

Com o projeto da Educação Integral, diminui os índices de repetência e evasão escolar e tornou a escola mais interessante para todos; trabalharam os valores mais nobres do ser humano tais como ética, justiça, solidariedade, honestidade, verdade e com isso melhoraram o comportamento, a disciplina e o relacionamento entre os alunos; despertaram os alunos para o cuidado com o patrimônio público e para a cultura da paz dentro e foram do ambiente escolar.

A implementação da educação integral não compreendeu apenas a permanência do aluno na escola durante o dia todo, mas também a realização de atividades que reforçaram e



favoreceram a aprendizagem, a colocação no mercado de trabalho e promoveu o lazer e o bem-estar do educando, como a elevação da auto-estima e a motivação dos estudantes; descobriu-se talentos e desenvolveram habilidades e competências em áreas que favoreceu um bom desempenho no futuro e melhoraram o rendimento escolar.

Os alunos desenvolviam atividades que despertava e revelava novos talentos; realizavam atividades e projetos que oportunizaram a formação integral de cidadãos críticos e consciente, que pensavam sobre si e agiam com responsabilidade e respeito com o outro e com o mundo. Eram preparados não apenas para a vida, mas também para o mercado de trabalho e o acesso a outros níveis da educação (Ensino Médio e Superior).

Tinham aulas de reforço para os alunos com dificuldades de aprendizagem; leitura e produção de texto; atividades sobre a conservação do patrimônio público, utilizando as oficinas de grafite para diferenciar a Arte do Grafite do crime de Pichação; aulas de coral; aulas de karatê e aulas de artesanato.

Podemos observar o trabalho que era realizado com a exposição das imagens abaixo.

Aula de coral



Aula de leitura



Aula de futebol



(Campo improvisado fora da escola.)



Aula de artesanato



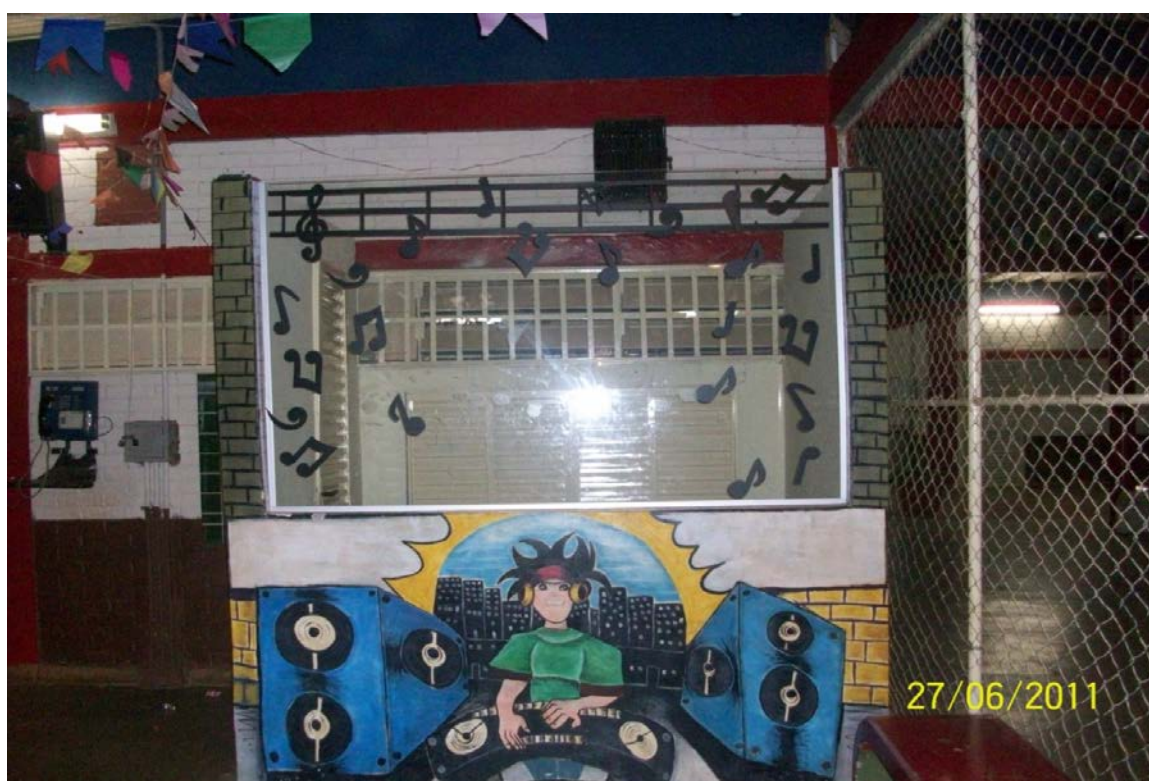
Aula de Katarê



Aula de grafite



Rádio







O projeto de sala ambiente é o sonho de qualquer profissional da educação que almeje desenvolver projetos que contribuam para a formação do cidadão consciente e atuante, por meio de propostas que despertem a reflexão, o questionamento e o convívio social. Esse projeto foi adotado por essa gestão, usando essa justificativa.

Segundo a gestão em estudo, o professor e alunos têm a oportunidade de uma interação maior do viver pedagógico, além de poderem dividir as responsabilidades de conservação e manutenção da sala de aula e dos materiais de uso coletivo e individual.

O projeto de sala ambiente estimulou a melhoria da qualidade de ensino, do saber pedagógico, pois criou diversas alternativas do trabalho docente. Proporcionou a integração entre professores e alunos; combateu à indisciplina, e melhorou a qualidade e a organização do ambiente, visto que atribuiu maior responsabilidade a todos, fazendo com que se sentissem parte da escola. Por outro lado, no antigo sistema, os professores não se responsabilizavam com o que acontecia com cada sala, já que havia a troca constante entre os professores. Ninguém assumia a responsabilidade por danos ao patrimônio ou problemas de indisciplina. Agora, cada um teve que assumir o seu papel.

Com a implantação do projeto de sala ambiente mudou as metodologias do ensino; facilitou a prática docente; estimulou o desenvolvimento de projetos interdisciplinares; diminuiu a indisciplina e atribuiu o papel e as responsabilidades de cada um dentro da escola.

À Direção/coordenação coube a reunião com todo segmento escolar para dar início à implementação da sala ambiente; o levantamento de todo material para a montagem da sala

ambiente; montar horário de aulas de acordo com a sala ambiente; pré-definir quais serão as salas de cada disciplina; visitar outras escolas da região que já implementaram com sucesso o sistema; providenciar a numeração das salas, com placas, decalques ou pintura; providenciar um claviculário, com uma cópia da cada chave de porta, seguindo a numeração adotada. Os professores usaram estas chaves para abrir e fechar suas salas (inclusive nos intervalos); afixar o horário com o número das salas em vários locais estratégicos da escola, facilitando a consulta pelo aluno e evitando que eles fiquem perdidos pelos pátios ou corredores da escola em cada troca de sala; orientar claramente os alunos, professores e inspetores sobre seus papéis – e cobrar, sim, responsabilidades quando necessário.

Aos professores coube zelar pela limpeza e pelo patrimônio de sua sala; combinar com os colegas e com a direção quais as regras que todos devem seguir para evitar que o professor do período seguinte ao seu pegue uma sala suja e desarrumada; abrir e fechar sua sala nos momentos combinados; deixarem atividades previamente planejadas para serem aplicadas na sua ausência como atividade avaliativa; e estar ciente da divisão da sala ambiente com os professores de outro turno.

Podemos observar abaixo o modelo de uma sala ambiente do CEF 519 de Samambaia.

Sala de Ciências Naturais



Outro projeto adotado por essa gestão foi a do Estudo Dirigido, com a finalidade de agilizar a aprendizagem por meio da avaliação incentivadora e diversificada. Os objetivos desse projeto foram a mudança da metodologia do ensino; facilitar a prática docente; estimular o desenvolvimento de projetos interdisciplinares; oportunizar técnicas de ensino mais elaboradas; entusiasmar os alunos e docentes para a prática avaliativa; e forçar o aluno à descoberta de seus próprios recursos mentais.

O projeto A Família na Escola teve como objetivo geral o desenvolvimento de um trabalho coletivo no ambiente escolar incluindo a família no processo ensino-aprendizagem, como parceiros e colaboradores, estimulando o crescimento do aluno, resgatando o fortalecimento da auto-estima.

No âmbito específico o projeto promoveu a integração entre família e escola, estimulando o rendimento e o comportamento escolar; ressaltou a importância da afetividade na escola e na família; adotou atitudes de solidariedade, companheirismo, respeito e cooperação; ensinou a resolver conflitos por meio do diálogo, ouvir e respeitar os outros.

Duas vezes por ano era realizado o projeto aos sábados. O evento envolvia todos os segmentos da escola e comunidade local com diversas atividades como:

- Palestras;
- Manicure e pedicure;
- Aferição de pressão e glicose;
- Oficinas de artesanatos;
- Apresentações culturais
- Assessoria jurídica;
- Atrações para as crianças;
- Competições entre professores e pais;
- Sorteios;
- Entre outros.

Podemos observar uma mostra do que era feito nas imagens abaixo.

### Oficina de artesanato



### Cuidados com a saúde



Era comum a essa gestão o uso da avaliação institucional, como ferramenta reflexiva da prática pedagógica dentro do ambiente escolar. O corpo docente era responsável pela análise das taxas de reprovação, aprovação e abandono. Essas taxas e notas eram expostas nas reuniões pedagógicas onde se discutem ações e planos para melhoria dos índices.



Além de uma reflexão maior sobre o andamento dos projetos nos semestres, se estavam dando certo, o que acertaram o que precisava melhorar, entre outros pontos que eram abordados na avaliação institucional.

### **2.3 – Análise do questionário**

No período de 24 de março a 30 de maio de 2014, foi realizada a etapa de coleta de dados, com a aplicação de um questionário para a equipe gestora que atuou entre os anos de 2008 a 2011.

A equipe gestora que participou dessa pesquisa foram a diretora, a vice-diretora, a supervisora pedagógica e a coordenadora da educação integral.

O primeiro tópico estudado por essa pesquisa, nesse questionário, foi qual a primeira análise da equipe ao assumir a gestão. Apenas a coordenadora da educação integral estava na escola, atuando como professora, portando já conhecia a realidade da escola e da sua comunidade. Para os demais, foi um choque de realidade, por se tratar de uma escola violenta, desestruturada e com uma falta muito grande de professores.

O segundo tópico estudado foi o resultado do IDEB de 2007, se ele tinha sido o maior motivador dessa equipe gestora. A grande maioria informou que estavam preocupados com o índice, mas que o processo de ensino de aprendizagem também era um fator que preocupava a equipe. Somente a diretora informou que estava preocupada apenas em recuperar os alunos fora da faixa etária e com déficit de aprendizado.

Mas um fator importante que foi descoberto com essa pesquisa foi a forma como foi aplicada a Prova Brasil de 2007. Segundo a direção, a regional de ensino de Samambaia não avisou a equipe que a prova seria aplicada na escola, em função da escola não ter o 9º ano no diurno.

A regional de ensino de Samambaia já tinha o conhecimento do fato, mas mesmo assim, sem avisar previamente a direção, enviou uma equipe para aplicar a prova na escola. Como a escola tinha o 9º ano da EJA no noturno, a prova foi aplicada mesmo assim, sem o devido aviso prévio aos alunos. Por se tratar de alunos adultos e conhecedores dos seus direitos, a sua grande maioria se recusou a fazer a prova, sendo aplicada a 9 alunos apenas.

O resultado com essa prova já foi apresentado nessa pesquisa, fez com que o CEF 519 de Samambaia fosse considerado o pior colégio de Samambaia, segundo os índices do IDEB.

Segundo a equipe gestora, os principais problemas encontrados na escola, com a entrada dessa gestão, foram muitos. Tais como a falta de matérias pedagógicas, de um projeto político pedagógico, de projetos coletivos com um objetivo em comum, de servidores, de participação da comunidade escolar, de acompanhamento dos pais e familiares. Abandono por parte do governo e dos familiares em relação aos alunos e por fim a violência dentro e fora da escola.

Observado todos esses problemas, a equipe gestora deu início aos trabalhos de construção do PPP do CEF 519 de Samambaia. A maior parte da equipe informou que não houve a participação de toda a comunidade escolar, o PPP foi sendo construído apenas pela equipe gestora e professores no horário de coordenação de uma forma bem precária. Apenas a diretora informou que houve a participação de toda a comunidade escolar.

Segundo a maior parte do grupo, houve resistência para a elaboração do PPP, principalmente quando se tratava de estudos para terem a fundamentação teórica para compor o projeto. A resistência não era de todos, mas de uma minoria de professores que se recusavam estudar o material para fundamentar o PPP.

O maior obstáculo enfrentado por essa equipe gestora era em trazer a reflexão aos professores que a participação de toda a comunidade escolar na elaboração do PPP era e é primordial para a construção de um processo de ensino-aprendizado eficiente, que atenda as necessidades dessa comunidade, em particular. Outro problema enfrentado era o tempo, que era e ainda é pequeno para o estudo e elaboração do PPP; a falta de participação da comunidade, também é outro problema enfrentado por essa gestão para a elaboração do projeto. Baseada em (SOUZA, 2009):

sobre a gestão da escola têm o dever de colocar em pauta os problemas e as alternativas de enfrentamento a esses problemas organizacionais “[...] as escolas (como instituições destinadas à formação humana) e as pesquisas e políticas, histórica e contemporaneamente. (p.137).

Como a equipe gestora pode colocar em prática o seu dever se a própria comunidade escolar não é presente?

Após a elaboração do PPP pela equipe gestora, a maior parte a grupo informou que nem toso os projetos relacionados no PPP foram colocados em prática. Eles alegraram que faltou recursos, materiais e humanos para executá-los e motivação. Apenas a diretora respondeu que todos foram colocados em prática.

Durante os anos de 2008 e 2011, os maiores obstáculos enfrentados por essa equipe gestora foi em manter a qualidade de ensino; a motivação dos professores; driblar a rotatividade de professores, impossibilitando a continuidade da maioria dos projetos; a falta de espaço físico e a falta de participação dos familiares na vida acadêmica dos alunos.

A essa equipe gestora foi indagado em qual seria o maior ou maiores fracassos observado por eles. Todos não chegaram a um consenso, observaram fracassos diferentes, como a melhoria na qualidade de ensino, a falta de ampliação do espaço físico da escola e a diminuição da nota do IDEB no ano de 2011, quando foi o término dessa gestão.

Segunda a equipe gestora, diversos fatores contribuíram para os fracassos relacionados acima, entre eles a falta de motivação por parte dos professores e a falta de interesse dos alunos contribuíram para a falta de melhora na qualidade de ensino; a não ampliação do espaço físico da escola se deu pela burocracia que engessa o sistema público brasileiro.

Foi perguntado ao grupo se o resultado do IDEB de 2009 já era esperando. Unanimemente, todos já esperavam esse resultado, em função dos trabalhos desenvolvidos, como o simulado que seguia o modelo da prova Brasil e os demais projetos desenvolvidos na escola.

Toda a equipe gestora saiu no ano de 2012, então foi perguntado a eles o porquê da saída de toda a equipe. Foram diversos pontos relacionados pela equipe, mas todos apontaram à falta de reconhecimento da comunidade escolar. Foram levantados, também, o cansaço de todo o grupo, a mudança de objetivos pessoais, a cobrança da família em relação ao abandono do familiar em função do excesso de trabalho exigido pelo cargo e a falta de apoio governamental.

## CONCLUSÃO

Observando o PPP da gestão em estudo, pude chegar a conclusão que o PPP da escola contribuiu, de forma significativa, para um avanço nos índices do IDEB de 2009 e 2011, porém não foi o fator decisivo, visto a forma como a Prova Brasil foi aplicada no ano de 2007.

A Prova Brasil e o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb) são avaliações para diagnóstico, em larga escala, desenvolvidas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC). Têm o objetivo de avaliar a qualidade do ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro a partir de testes padronizados e questionários socioeconômicos.

A forma irresponsável de aplicação dessa avaliação, segundo a equipe gestora em estudo, contribuiu para um diagnóstico equivocado do trabalho desenvolvido pelo corpo docente do CEF 519 de Samambaia. Colocando em prova todo o trabalho desenvolvido pela equipe de professores dessa IE.

Podemos concluir que a realização desta pesquisa é relevante, pois nos mostra que os resultados obtidos nesse tipo de avaliação, pode não demonstrar a realidade da IE.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SAVIANI, D. **Da nova LDB ao novo plano nacional de educação:** por uma outra política educacional. Campinas, SP: Autores Associados, 1998.

PARO V. H. **Por dentro da escola pública.** São Paulo: 2º Xamã, 1996.

LIBÂNEO, J. C. **Educação escolar:** política, estrutura e organização. São Paulo: 10º Cortez, 2011.

VEIGA, A. I. P. **Projeto político-pedagógico da escola:** Uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995.

GRACINDO, R. MENDONÇA, E. **Políticas públicas e gestão da educação básica:** o Distrito Federal em foco. Brasília: Liber Livro, 2010.

GENTILI, P, SILVA, T. **Neoliberalismo, qualidade total e educação.** Petrópolis: Vozes, 1994.

GRACINDO, R.V. **Gestão para a qualidade:** uma construção social coletiva. In: ALMEIDA, M. Z. C. M et.al. **Gestão da educação-** algumas experiências do Centro-Oeste. Brasília: Anpae: Inep, 1995.

PARO V. H. **Por dentro da escola pública.** SP: 2º Xamã, 1996.

\_\_\_\_\_. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: 2º Ática, 1998.

FERREIRA, A. B. de HOLANDA. **O dicionário da Língua Portuguesa.** 6. ed. Ver. Atualiz., 2004.

\_\_\_\_\_.MEC. **O sentido de qualidade na educação.** Disponível em:  
<http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=84&advanced=0&paging=&page=1>.  
Acessado em 19 de Janeiro de 2014.

OLIVEIRA, J,F, .**A construção coletiva do projeto político-pedagógico (PPP) da escola.** Disponível em: <http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?id=1085>. Acessado em: 19 de Janeiro de 2014.

GANZELI, P. **O processo de planejamento participativo da unidade escolar.** Disponível em:  
<http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=84&advanced=0&paging=&page=1>.  
Acessado em 19 de Janeiro de 2014.

OLIVEIRA, J, MORAES, K, DOURADO, L. **Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação.** Disponível em:  
<http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=84&advanced=0&paging=&page=1>.  
Acessado em: 19 de Janeiro de 2014

VEIGA, A, I, P. **Inovações e projeto político-pedagógico: Uma relação regulatória ou emancipatória?** Disponível em:  
<http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=84&advanced=0&paging=&page=1>.  
Acessado em: 19 de Janeiro de 2014.

GADOTTI, M. **Projeto político-pedagógico da escola fundamentos para sua realização.** Disponível em:  
<http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?d=84&advanced=0&paging=&page=1>.  
Acessado em: 19 de Janeiro de 2014.

\_\_\_\_\_. LDB. Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Disponível em:  
<http://moodle.mec.gov.br/unb/mod/data/view.php?id=1085>. Acessado em 01 de Janeiro de 2014

. 1. Acessado em: 19 de Janeiro de 2014.

<http://gestaoescolar.abril.com.br/aprendizagem/questoes-essenciais-projeto-pedagogico-427805.shtml>

GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo na educação**. Porto Alegre, UFRGS, 1991. (Petrópolis, Vozes, 1995).

GENTILINI, J. A. **Comunicação, cultura e gestão educacional**. Cadernos CEDES, Campinas, ano 21, n. 54, p. 41-53, ago. 2001.

MEDEL, Cássia Ravena Mulin Assis de. **Projeto Político-Pedagógico: construção e elaboração na escola**. Campinas, SP: Autores Associados, 2008. (Coleção Educação Contemporânea).

PADILHA, P. R. **Planejamento Dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

SOUZA, A. ; GOUVEIA, A. ; Silva, M. R. da ; SCHWENDLER, S. F. . **Projeto Político pedagógico** - Coleção Gestão e Avaliação da Escola Pública. 1. ed. Curitiba: UFPR, 2005. v. 5. 54 p.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Planejamento: Projeto de Ensino-Aprendizagem e Projeto Político-Pedagógico – elementos metodológicos para a elaboração e a realização**. 16ª ed. São Paulo: Libertad, 2000 (1995). (Cadernos Pedagógicos do Libertad; v.1).

VILLAS BOAS, Benigna M de Freitas . **O projeto político-pedagógico e a avaliação**. In: VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Lúcia Maria Gonçalves(Orgs). **Escola: espaço do projeto político-pedagógico**. Campinas, Papirus, 1998, p.38.

VILLAS BOAS, Benigna M de Freitas (2002). **Construindo a avaliação formativa em uma escola de educação infantil e fundamental.** *In:* VEIGA, Ilma Passos Alencastro; FONSECA, Marília (Orgs). **Avaliação:** políticas e práticas. Campinas, Papirus, p.56.



## **APÊNDICE**

## **APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO A SER APLICADO A EQUIPE GESTORA**

**Universidade de Brasília – UnB**

**Curso de Especialização em Gestão Escolar**

**Etapa de Orientação para a Monografia**

**Título: Como o PPP pode mudar a realidade de uma escola**

**Professora:** Olga Cristina Rocha de Freitas

**Orientador:** Cristiano de Souza Calisto

**Cursista:** Márcia Cristina da Silva Maia Souza

Essa pesquisa tem o objetivo de estudar o PPP das duas gestões que participaram dos dois últimos IDEB do CEF 519 de Samambaia.

O estudo em questão pode contribuir na elaboração do novo PPP da escola de tal forma que traga os mesmos ou melhores resultados do que o PPP desenvolvido pela gestão em estudo, que elevou o índice a um estado tão favorável.

A sua colaboração, ao responder este questionário é importante para contribuir com a gestão democrática escolar e melhorar a qualidade do processo ensino-aprendizagem na escola.

Desde já, agradeço a sua colaboração.

Nome: \_\_\_\_\_

Anos que participou da gestão do CEF 519 de Samambaia: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Qual foi a primeira análise da escola ao assumir a gestão?

---

---

---

O índice do IDEB era o maior motivado dessa gestão? Por quê?

---

---

---

---

Quais eram os principais problemas encontrados ao assumir essa gestão?

---

---

---

Como se deu a construção do PPP?

---

---

---

Houve resistências?

---

Se a resposta for sim, por parte de quem? Por quê?

---

Quais os maiores fracassos observados nessa gestão? Quais eram os maiores obstáculos?

---

---

---

Todos os projetos mencionados no PPP foram executados?

---

---

Se a resposta foi não, o que impossibilitou a sua execução?

---

---

---

---

Em todos os anos dessa gestão, quais foram os maiores obstáculos?Por quê?

---

---

---

---

---

---

---

Quais os fatores que contribuíram para esse fracasso?

---

---

---

---

O sucesso nos índices do IDEB já era esperado?Por quê?

---

---

---

---

Por que essa gestão não permaneceu?

---

---

---

---